

С целью обеспечения дальнейшего улучшения регуляторной среды в сфере малого предпринимательства необходимо продолжить реформирование государственной регуляторной политики в направлении обеспечения эффективного правоприменения принятых нормативно-правовых актов на фоне уменьшения количества и продолжительности административных процедур. Это станет основой и стимулом для развития предпринимательской деятельности в стране, повышения конкурентоспособности предпринимательства на внешнем и внутреннем рынках, интенсификации инвестиционно-инновационной деятельности и создания новых рабочих мест.

Литература

1. Государственный комитет статистики Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ukrstat.gov.ua>.

2. О внутреннем и внешнем положении Украины в 2013 году: Ежегодное Послание Президента Украины к Верховной Раде Украины. – К.: НИСИ, 2013. – 576 с.

List of literature

1. State statistics Committee of Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: <http://ukrstat.gov.ua>.

2. About internal and external situation of Ukraine in 2013: Annual Message of the President of Ukraine to Verkhovna Rada of Ukraine. – K.: NISHI, 2013. – 576 p.

МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА КАК ОДИН ИЗ ФАКТОРОВ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Медведева Г.Т., профессор, кандидат экономических наук,
УО «Брестский государственный технический университет», г.Брест

Medvedeva G.T., Professor, PhD «Brest State Technical University», Brest

Аннотация

В современных условиях одной из наиболее популярных и эффективных тенденций в сфере управления персоналом организации является аутстафтинг. Практическим результатом применения аутстафтинга является возможность направлять собственные ресурсы организации на выполнение тех функций, которые составляют ее сильную сторону, на то, что организация умеет делать лучше других, предоставляя внешнему исполнителю те функции, которые он выполняет лучше других. Тем самым организация может сосредоточить в своих руках новейшие достижения в области науки, техники и технологии, обеспечив максимальное удовлетворение ожиданий потребителя, максимальное соответствие требованиям рынка.

Annotation

In modern conditions is one of the most popular and effective trends in the sphere of personnel management is outstaffing. The practical result of the application of outstaffing is the ability to direct their own resources to the organization on the implementation of those functions that make it a strong side that the organization can do better than others, providing an external executor those functions that it performs better than others. Thus, the organization can concentrate in their hands the latest achievements in the field of science, engineering and technology, providing maximum satisfaction of the customers' expectations, the maximum compliance to the requirements of the market.

Проблемы выживаемости организации в условиях различных экономических систем всегда являются одними из самых актуальных. Они всегда находятся в центре внимания как ученых-экономистов, так и специалистов-практиков. В зарубежной экономической литературе разрабатываются различные модели выживаемости организации в условиях высокой степени нестабильности внешней среды. Одной из них является модель Мак-Кинси.

Модель Мак-Кинси нельзя считать чисто стратегической моделью, это скорее способ осмысления проблем, связанных с развитием или перестройкой организации. Ее название происходит от семи факторов (семи слов, начинающихся в английском языке на букву S), которые, по мнению экспертов Мак-Кинси, являются основными для развития организации: стратегия (strategy), навыки (skill), общепризнанные ценности (shared values), структура (structure), система (systems), кадры (staff), стиль (style). Обычно, когда предприятие собирается изменить свою организацию, изменяются именно эти семь составляющих.

Среди концепций, касающихся организационных изменений на предприятиях, наиболее известны концепции структуры компании. В них представлены взаимосвязи, складывающиеся между различными областями бизнеса, отделениями компаний и их подразделениями. Эти взаимосвязи являются заметным видимым фактором, и поэтому изменения чаще всего начинаются именно со структуры.

Структурное построение организации предусматривает разделение задач и обязанностей среди персонала; распределение задач и персонала по подразделениям; определение вертикальных и горизонтальных информационных потоков и отношений сотрудничества; мер по координации деятельности различных подразделений. Цель построения структуры – обеспечить более или менее гибкую и стабильную основу для эффективного функционирования всей организации, т.е. всех ее членов, средств и подразделений, для достижения организационных целей. В результате образуются различные системы и подсистемы – организации, управленческой информации, принятия решений, контроля и оценки, предназначенные для работы в условиях аварийной ситуаций и кризисов и т.д. Однако опыт показывает, что структура может легко стать «смирительной рубашкой», например, если попытаться стандартизировать и предписывать определенные

формы поведения в очень специфичных ситуациях, при которых стандартизация приносит в большей степени негативный эффект, чем дает положительный результат. Разрабатывать и поддерживать организационные системы – сложное занятие; необходим определенный анализ затрат и результатов при начале работ по их разработке и пересмотру. Многие организации нуждаются в помощи для предотвращения дальнейшего роста и дублирования систем, а также для того, чтобы требования различных систем подачи и анализа информации были скоординированы и непротиворечивы.

Чтобы организация имела возможность реагировать на изменение внешних условий, внедрять новые технологические решения, необходимы гибкие (адаптивные) структуры управления, поддающиеся быстрой модификации. Их отличие от других структур состоит прежде всего в отсутствии долговременной жесткой структуры управления. Создаваемое подразделение получает конкретную задачу, после ее решения подразделение ликвидируется. С ориентацией на систему текущих задач на конкретный срок создается система подразделений, после чего система управления подлежит перестройке. Адаптивная структура – это не только новый тип, это процесс существования структуры управления, созданной на основе стоящих перед организацией задач.

К организационным структурам управления предъявляются определенные требования.

1. **Оптимальность.** Структура управления признается оптимальной, если между звеньями и ступенями управления на всех уровнях устанавливаются рациональные связи при наименьшем числе ступеней управления.
2. **Оперативность.** Суть данного требования состоит в том, чтобы за время от принятия решения до его исполнения в управляемой системе не успели произойти необратимые отрицательные изменения, делающие ненужной реализацию принятых решений.
3. **Надежность.** Структура аппарата управления должна гарантировать достоверность передачи информации, не допускать искажений управляющих команд в других передаваемых данных, обеспечивать бесперебойность связи в системе управления.
4. **Экономичность.** Задача состоит в том, чтобы нужный эффект от управления достигался при минимальных затратах на управленческий аппарат. Критерием этого может служить соотношение между затратами ресурсов и полезным результатом.
5. **Гибкость.** Способность изменяться в соответствии с изменениями внешней среды.
6. **Устойчивость структуры управления.** Неизменность ее основных свойств при различных внешних воздействиях, целостность функционирования системы управления и ее элементов.

Совершенствование организационной структуры управления зависит от того, насколько при ее проектировании соблюдались принципы проектирования:

1. Целесообразное число звеньев управления и максимальное сокращение времени прохождения информации от высшего руководителя до непосредственного исполнителя.
2. Четкое обособление частей оргструктуры (состава ее подразделений, потоков информации и т.д.).
3. Обеспечение способности к быстрой реакции на изменения в управляемой системе.
4. Предоставление полномочий на решение вопросов тому подразделению, которое располагает наибольшей информацией по данному вопросу.
5. Приспособление отдельных подразделений аппарата управления ко всей системе управления организацией в целом и к внешней среде в частности.

В современных условиях одним из основных требований к организационной структуре управления выступает ее гибкость. Это определяется снижением степени стабильности внешней среды, повышением неопределенности в принятии управленческих решений. Анализ факторов, определяющих гибкость организационной структуры управления, позволяет сделать вывод о том, что основным является человеческий фактор. Именно персонал, работающий на предприятии, во многом определяет устойчивость организации, наличие у нее определенных конкурентных преимуществ. Ли Якокка, один из величайших менеджеров XX столетия, на вопрос о том, что, по его мнению, необходимо для успешного функционирования организации, ответил: «Для того, чтобы организация успешно существовала на рынке, необходимы всего три вещи – технологии, деньги и люди». Потом, подумав, добавил: «Но если у Вас не будет третьего, то никогда не будет ни первого, ни второго». Таким образом, получается, что в основе гибкости организационной структуры управления лежит эффективно подобранный персонал предприятия.

Работа с персоналом предприятия предполагает использование самых современных технологий. Они получили название персонал-технологий. Среди данного вида технологий особое место занимает маркетинг персонала.

Маркетинг персонала – вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами. Эти ресурсы образуют стратегический потенциал, с помощью которого возможно решение конкретных целевых задач.

Маркетинг персонала означает содержательное расширение функции производственного маркетинга в область управления человеческими ресурсами. Он включает следующие понятийные элементы:

- маркетинг как основной принцип управления, ориентированного на рынок;

- маркетинг как метод систематизированного поиска решений. Через использование современных методов исследования рынка формируется база данных, как для стратегических, так и для оперативных решений;

- маркетинг как средство достижения конкурентных преимуществ. Ориентированная и целенаправленная коммуникативная политика решают стратегическую задачу по предоставлению на рынке собственной организации как конкурентоспособной и привлекательной.

Маркетинг персонала выступает направлением стратегического и оперативного планирования персонала; создает информационную базу для работы с персоналом с помощью методов исследования внешнего и внутреннего рынка труда; направлен на достижение привлекательности работодателя через коммуникации с целевыми группами (сегментами рынка).

На основе маркетингового подхода можно добиться увеличения реальной отдачи и результативности производства без привлечения дополнительных ресурсов.

Развитие данного направления в формируемой рыночной среде должно включать создание концептуальных основ маркетинга рабочей силы, освоение процедур и методов маркетинга в данной сфере, разработку необходимого инструментария маркетинговой деятельности.

Базовые аспекты маркетинга персонала являются:

- во-первых, маркетинговая деятельность на рынке труда должна ориентироваться на потребителей рабочей силы – работодателей. Это предусматривает выявление их групп, потенциальных склонностей к приобретению трудовых услуг, предоставляемых рабочей силой, и возможностей реального найма работников, оценку их требований к структуре необходимых им специальностей и профессий, исходя из которых, должны быть осуществлены мероприятия по подготовке соответствующих категорий работников. Таким образом, ориентация на потребителя означает изучение не производственных возможностей работодателей, а потребностей рынка и, исходя из этого, разработку плана их удовлетворения;

- во-вторых, маркетинговая деятельность на рынке труда должна учитывать ориентацию на цели, выдвигаемые другими субъектами рыночных отношений - наемными работниками: формирование их квалификационного и профессионального состава, способности адаптироваться к условиям меняющегося спроса: требования, предъявляемые ими к уровню оплаты труда, условиям производства, режиму работы и отдыха; психологические предпочтения, мотивы поведения и т.п.;

- в-третьих, должна реализовываться ориентация на системный подход. Все виды деятельности, связанные с продажей услуг труда, в условиях маркетинга должны координироваться и функционировать синхронно. Это относится к вопросам финансирования, подготовки и переподготовки кадров, формированию и использованию доходов населения, стимулированию занятости и содействию трудоустройству, социальной поддержки, мерам регулирования и т.п. Другими словами, должны действовать: 1) система выявления и анализа рыночных возможностей, доведение необходимой информации до сведения субъектов рыночных отношений; 2) система обратной связи, обеспечивающая в конечном счете согласование спроса и предложения на рынке труда, поддержание рационального соответствия между ними. Следовательно, реализация маркетинговых действий в конечном счете способна улучшить координацию ресурсов;

- в-четвертых, маркетинг персонала должен ориентироваться на долгосрочную перспективу. Его приемы и методы должны обеспечивать

субъектам рынка труда возможности быть более информированными о конъюнктуре рынка труда, основных тенденциях его изменения, вырабатывать наиболее избирательные и эффективные способы рыночного поведения, рассчитанные на успешность не только в текущей ситуации, но и в перспективе. В этом смысле маркетинг на рынке труда следует рассматривать не только как деятельность, направленную на удовлетворение потребностей потребителей рабочей силы, но и всего трудоспособного населения, выходящего на рынок труда и вступающего на нем в рыночные отношения. Для этого необходимы: регулярность проведения маркетинговых исследований, прогнозирование ситуации на рынке труда и соответствующее планирование.

Исходя из выдвинутых аспектов, маркетинг на рынке труда можно рассматривать как систему деятельности, позволяющей его субъектам оценивать состояние рынка труда, тенденции его изменения и принимать обоснованные управленческие решения в сфере найма (трудоустройства), содействия занятости и эффективного использования человеческого капитала. Тем самым в задачи маркетинга включается не только проведение соответствующих исследований, но и доведение их результатов до субъектов рыночных отношений, которые могут на их основе осуществить экономический выбор, скорректировать свое поведение. Использование системы маркетинга позволит уменьшить степень неопределенности при принятии управленческих решений, выявить причины, по которым прежние действия оказались ошибочными, оценить ситуацию на рынке труда и дать с достаточной степенью достоверности прогноз изменения рыночной конъюнктуры.

Основными **субъектами** маркетинга на рынке труда выступают наемные работники, работодатели, государственные службы занятости, негосударственные структуры по содействию занятости, государственная служба миграции населения, профессиональные учебные заведения, профессиональные союзы. Ни один субъект по многим причинам (недостаточность финансовых средств, информации и т.д.) не берет на себя выполнение всех маркетинговых функций. Поэтому для успешной маркетинговой деятельности необходима координация и взаимодействие.

Объектом маркетинга становится любой объект, который предлагается на рынке для обмена на определенное количество каких-либо благ и на этих условиях пользуется спросом. Маркетинг рабочей силы – это маркетинг трудовых услуг. Их приходится приобретать веря «на слово». Чтобы убедить покупателя сделать это, продавцы стараются формализовать наиболее значимые для покупателя параметры услуги и представить их по возможности наглядно: дипломы, сертификаты, рекомендации и т.п. Таким образом, на рынке труда объектами маркетинга являются: рабочая сила (трудовые услуги) и рабочие места.

В существующих зарубежных организациях в подходах к определению состава и содержания задач маркетинга персонала следует выделить два основных принципа.

Первый принцип предполагает рассмотрение задач маркетинга персонала в широком смысле. Под маркетингом персонала в данном случае

понимается определенная философия и стратегия управления человеческими ресурсами. Персонал (в том числе и потенциальный) рассматривается в качестве внешних и внутренних клиентов организации. Целью такого маркетинга является оптимальное использование кадровых ресурсов путем создания максимально благоприятных условий труда, содействующих повышению его эффективности, развитию в каждом сотруднике партнерского и лояльного отношения к предприятию. Фактически это «продажа» предприятия своим собственным сотрудникам. Принцип маркетинга персонала в его широком толковании опирается на рыночное мышление, что отличает его от традиционных административных концепций управления кадрами.

Второй принцип предполагает толкование маркетинга персонала в более узком смысле - как особую функцию службы управления персоналом. Эта функция направлена на выявление и покрытие потребности предприятия в кадровых ресурсах. Главное отличие между вышеназванными принципами заключается в следующем. Широкое толкование маркетинга персонала подразумевает его отнесение к кадровой политике организации. Этот элемент реализуется через решение комплекса задач службы управления персоналом (разработка целевой системы, планирование потребности, деловая оценка, управление карьерой, мотивацией).

В узком смысле маркетинг персонала предполагает выделение определенной специфической деятельности службы управления персоналом, причем эта деятельность относительно обособлена от других направлений работы кадровой службы.

Отсюда маркетинговой концепцией управления персоналом является утверждение, согласно которому, одним из важнейших условий достижения целей организации выступает четкое определение требований к персоналу, его социальных потребностей в процессе профессиональной деятельности и обеспечение удовлетворения этих требований и потребностей более эффективными, чем у конкурентов, способами.

Эти два подхода не противоречат, а дополняют друг друга. При этом первый служит методологической основой другого.

Таким образом, маркетинг персонала в организации предназначен для привлечения работника, который своим трудом способен создавать потребительскую стоимость, обладающую большей меновой стоимостью, чем его рабочая сила.

Основными функциями маркетинга персонала являются информационная и коммуникационная.

Информационная функция маркетинга персонала состоит в создании информационного базиса, который предоставляет собой основу планирования в области сегментирования рынка и коммуникаций по целевым группам (сегментам рынка). Она может быть дифференцирована на следующие более частные функции: изучение требований, предъявляемых к должностям и рабочим местам; исследования внешней и внутренней среды организации: исследование рынка труда; изучение имиджа организации как работодателя.

Маркетинговая информационная система в управлении персоналом представляет собой систему обмена сведениями, позволяющую специалистам по маркетингу персонала анализировать, планировать и реализовывать маркетинговые мероприятия. Основой системы маркетинговой информации по персоналу являются источники этой информации, а именно:

- учебные программы и планы выпуска специалистов в учебных заведениях;
- учебные программы дополнительного обучения в коммерческих учебных центрах и для курсов переобучения при биржах труда;
- аналитические материалы, публикуемые государственными органами по труду и занятости (такие материалы могут готовиться по заявкам организаций);
- информационные сообщения служб занятости (бирж труда);
- специализированные журналы и специальные издания, посвященные вопросам трудоустройства, а также общим проблемам управления персоналом;
- рекламные материалы других организаций в особенности организаций-конкурентов;
- беседы специалистов по персоналу-маркетингу с потенциальными сотрудниками организации, с внешними партнерами, с работниками своей организации и т.п.

Для реализации информационной функции необходимо исследование внешней и внутренней среды организации. Предметом исследования в данном случае являются факторы или условия, в которых происходит производственная деятельность организации. Внешняя и внутренняя среда организации раскрывается через содержание соответствующих внешних и внутренних факторов. Под внешними факторами понимаются условия, которые организация как субъект управления, как правило, не может изменить, но должна учитывать для правильного определения потребности в персонале и оптимальных источников покрытия этой потребности. К внешним факторам, определяющим содержание маркетинга персонала, можно отнести следующие факторы:

1. Общеэкономическая ситуация и состояние отрасли деятельности. Анализ данного фактора показывает тенденции экономического развития, конкурентную ситуацию, взаимодействие с профсоюзами, ситуацию в области образования.
2. Развитие технологий. Определяет изменение характера и содержание труда, его предметной направленности, что в свою очередь, формирует изменение требований к специальностям и рабочим местам, подготовке и переподготовке персонала.
3. Особенности социальных потребностей. Учет данного фактора позволяет представить структуру мотивационного ядра потенциальных сотрудников организации, определяемую характером складывающихся в заданный момент времени общественных, производственных отношений.
4. Развитие законодательства. При решении вопросов персонал-маркетинга следует учитывать вопросы трудового законодательства, его возможного изменения в обозримом периоде времени, особенности законодательства в области охраны труда, занятости и т.п.

5. Кадровая политика организаций-конкурентов. Изучение форм и методов работы с кадрами в организациях-конкурентах с целью выработки собственной стратегии поведения, направленной на изменение кадровой политики.

Под внутренними факторами понимаются такие факторы, которые в значительной степени поддаются управляющему воздействию со стороны организации.

1. Цели организации. Четкость и конкретность системы целеполагания определяет строгую направленность долгосрочной политики организации. Ее цели и задачи формируют стратегию маркетинга в области персонала.

2. Финансовые ресурсы. Точная оценка потребности и возможностей организации в финансировании мероприятий по управлению персоналом определяет выбор альтернативных или компромиссных вариантов в области планирования потребности в персонале, ее покрытие, использование кадров, их подготовки.

3. Кадровый потенциал организации. Данный фактор распространяется как на среду маркетинговой деятельности, так и на управление персоналом в целом. Он связан с оценкой возможностей специалистов кадровой службы, с правильным распределением обязанностей между ними, что во многом определяет успех реализации плана персонал-маркетинга.

4. Источники покрытия кадровой потребности. Данный фактор можно рассматривать как внутренний с точки зрения возможности выбора организацией тех источников покрытия кадровой потребности, которые соответствуют состоянию остальных внутренних и внешних факторов: целям организации, финансовым ресурсам, тенденциям развития технологий и т.д.

Полный и точный учет всех вышеперечисленных факторов определяет уровень и особенности реализации маркетинговой деятельности в области персонала. Анализ внешней и внутренней среды организации необходим для уточнения конкретных направлений исследования рынка труда.

Немаловажное значение имеет изучение имиджа организации как работодателя. Предмет изучения имиджа организации - ее образ на внутреннем и внешнем рынке труда. Это изучение должно обеспечить отправные пункты для мероприятий по улучшению имиджа работодателя, чтобы он представлялся преимущественным перед конкурентами с точки зрения как потенциальных, так и работающих в организации сотрудников.

Имидж организации формируют внешние влияния со стороны предпринимательской среды, а также индивидуальные установки и предпочтения. В основном имидж существует как субъективная картина предпочтений и преимуществ организации, выступающей в качестве работодателя.

К инструментарию исследования имиджа можно отнести: проведение опроса мнений работников организации, ее партнеров, потребителей и других групп людей; анализ компаний найма, в особенности неудачных мероприятий по подбору кандидатов, а также мероприятий по вербовке персонала из круга близкого окружения сотрудников: изучение претензий, высказываемых

работниками в процессе деловой оценки, адаптации или в рамках специально организованной системы рассмотрения претензий; целенаправленный анализ данных исследования рынка труда.

Второй важной функцией маркетинга персонала является **коммуникационная функция**. Цель всех коммуникационных мероприятий в рамках маркетинга персонала - установление и реализация путей покрытия потребности в персонале, а также представление преимуществ с целью удовлетворения потребностей организации в персонале, организации как работодателя.

Объектами коммуникационной функции являются: сотрудники организации, которые выступают в качестве участников внутреннего рынка труда, а также служат носителями имиджа организации; внешний рынок труда как комплексный источник потенциальных претендентов: открытость системы управления (в частности, ее информационной составляющей) как основного фактора влияния на формирование суждений об организации.

Для того, чтобы обеспечить организационную устойчивость организации, необходимо, во-первых, разработать четкую систему управления персоналом на предприятии; во-вторых, обеспечить не менее четкую ее реализацию в процессе практической деятельности предприятия.

Для обеспечения стабильности деятельности организации необходимо использовать самые современные технологии управления различными бизнес-процессами на предприятии. Одним из основных видов таких технологий и является маркетинг персонала.

Маркетинг персонала можно рассматривать как вид деятельности по изучению рынка рабочей силы с целью удовлетворения потребности организации в персонале, выявления круга источников и путей обеспечения этой потребности. Маркетинг персонала является условием роста человеческого ресурса организации за счет как внешних, так и внутренних источников.

Предпосылками развития маркетинга персонала можно:

- состояние человеческого ресурса организации;
- имидж организации – репутация, престиж фирмы, точность выполнения принятых обязательств, формы общения с клиентами, качество товаров и услуг;
- наличие вакансии – наличие незанятого рабочего места, вакансии, на которую может быть принят новый работник.

Маркетинг персонала, как вид деятельности, включает в себя следующие направления деятельности: исследование рынка труда и рынка рабочей силы; сегментирование рынка рабочей силы – процесс разбивки рынка труда на основе различий в квалификации, уровня оплаты труда, демографических особенностей; национальных и культурных особенностей; пола, возраста и состава семьи; рода занятий; образования; религиозных убеждений и т.д.

Любые решения в области маркетинга персонала принимаются на основе анализа кадровой ситуации. Этот анализ особенно важен на стадии формирования организации и бизнес-планирования. Формирование в составе

службы управления персоналом самостоятельного подразделения маркетинга целесообразно для крупных организаций.

Новые условия работы предъявляют высокие требования к организациям и их членам, заставляя широко внедрять нововведения. В исследованиях характеристик высокоэффективных и прогрессивных организаций можно отметить некоторые общие особенности.

Прогрессивные организации, широко использующие нововведения, обладают стратегией и культурой на идее инновации. Это подразумевает терпимое отношение к ошибкам и уважение к идеям, предложенным из самых лучших побуждений, но не давшим должного социально-экономического эффекта. В таких организациях есть структуры, оказывающие поддержку нововведениям. Они делают упор на творчестве, проистекающем из командной работы и кросс-функциональной интеграции. Эти организации применяют децентрализацию и делегирование полномочий для преодоления ограничений, связанных с их крупными размерами. В прогрессивных организациях маркетинг персонала в целом и подбор персонала, в частности, производится с учетом идеи инновации. Особое внимание уделяют решающей роли генераторов идей, аналитиков, которые работают с информацией, руководителям проектов. Наконец, прогрессивные организации извлекают преимущества из поддержки на высшем уровне. Руководители являются хорошим примером для окружающих, устраняя препятствия на пути нововведений и пытаясь всячески поддержать их внедрение в жизнь.

В постсоциалистических странах до сих пор существует проблема подбора высококвалифицированных кадров, руководителей прежде всего высшего уровня менеджмента. В этом случае эффективным инструментом заполнения существующих вакансий является лизинг персонала.

Лизинг персонала означает подбор кадров на временные рабочие места за счет краткосрочной или долгосрочной аренды персонала другой организации. Этот метод характерен для современного инновационного управления персоналом. Лизинг персонала осуществляется на основе долгосрочного или краткосрочного договора между лизинговой компанией (лизингодателем), сдающей в аренду персонал, и фирмой-арендатором (лизингополучателем), которая постепенно вносит арендную плату за использование рабочей силы другой фирмы. По истечении срока действия договора аренды арендатор либо возвращает рабочую силу лизинговой компании, либо продляет срок действия договора. Развитие лизинга персонала практически не знает национальных границ. Международным лизингом персонала называется лизинг, договор о котором заключается между арендатором и арендодателем, находящимися в разных странах. Лизингом персонала занимаются, как правило, рекрутинговые фирмы.

В современных условиях одной из наиболее популярных и эффективных тенденций в сфере управления персоналом организации является аутстаффинг. В практике международного бизнеса под аутстаффингом понимают выполнение отдельных функций по управлению персоналом внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами, на основе

долгосрочного соглашения. В настоящее время аутстаффинг рассматривается как структурный элемент общей методологии создания высокоэффективных и конкурентоспособных организаций в условиях жесткой конкуренции крупнейших экономических центров мира. Методология аутстаффинга отражается в отдельных организационных решениях, суть которых заключается в разделении всех процессов по управлению персоналом на основные и вспомогательные и передачи выполнения части вспомогательных процессов сторонним организациям. Цель применения аутстаффинга – использование передовых бизнес-технологий и ноу-хау в области управления персоналом организации для завоевания и удержания конкурентного преимущества во все более обостряющейся конкурентной борьбе. Экономическая сущность аутстаффинга состоит в построении системы отношений между организациями, передающими и принимающими на себя выполнение отдельных видов деятельности на основе заключенных долгосрочных соглашений. Практическим результатом применения аутстаффинга является возможность направлять собственные ресурсы организации на выполнение тех функций, которые составляют ее сильную сторону, на то, что организация умеет делать лучше других, предоставляя внешнему исполнителю те функции, которые он выполняет лучше других. Тем самым организация может сосредоточить в своих руках новейшие достижения в области науки, техники и технологии, обеспечив максимальное удовлетворение ожиданий потребителя, максимальное соответствие требованиям рынка.

Литература

1. Шермерорн, Дж., *Организационное поведение* / Дж. Шермерорн, – СПб.: Питер, 2004. – 635 с.
2. *Управление человеческими ресурсами. Энциклопедия.* – СПб.: Питер, 2009. – 1185 с.
3. *Мировая экономика и международный бизнес* / Под ред. В.В.Полякова. – М.: КНОРУС, 2008. – 688 с.

АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ АКТИВНОСТИ В БЕЛОРУССКО-ПОЛЬСКИХ ЕВРОРЕГИОНАХ

Aspects of entrepreneurial activity in Polish-Belarusian euroregions

Власюк Ю.А., кандидат экономических наук, доцент
Цуканова М.В., магистр экономических наук, ассистент
УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест

Wlasiuk J.A., Dr. of Economics, assistant professor
Tsukanova M.V., Mgr. of Economics, assistant
Brest State Technical University, Brest